



Panasonic

Road to success whole book

松下

成功之道

中



新疆美术摄影出版社
新疆电子音像出版社



Panasonic

Road to success whole book

松下

成功之道

中



新疆美术摄影出版社
新疆电子音像出版社

目 录

第二篇 松下幸之助管理谋略(续)

第一章 管理大思维(续)	(217)
三、管理与学识——戒做学问之奴	(217)
不一定非要上大学	(217)
有实力就能发展	(218)
正确地应用知识	(219)
不要被知识役使	(220)
真正的文化	(221)
信仰与理解的关系	(223)
四、管理中的资源观念	(225)
资源是有限的	(225)
充分利用天然资源	(225)
五、管理中的人心观念	(226)
以“人”为中心	(226)
首先开发人心	(226)
六、管理中的派系观念	(229)
七、管理中的平衡观念	(229)
八、管理中的福利观念	(230)
正确认识“福利”二字	(230)
“喂饱”心灵是最大的福利	(231)

松下成功之道全书★★★★★★★★★★★★★★★★★★★★

Song Xia Cheng Gong Zhi Dao Quan Shu

虚心——虚心开启生机	(262)
守诺——坚守已定的决心	(263)
平衡——带来稳定和发展	(264)
民主——要有接纳的雅量	(265)
踏实——做平凡踏实的人	(266)
亲和——做手握鱼饵的领导	(268)
年轻——天天持续新的活动	(269)
健康——顺应自然可长寿	(273)
气质——把美与善发挥到极致	(273)
随和——无往不利的要诀	(274)
权威——尊重权威	(276)
体谅——慈悲为怀	(277)
二、公司人素质	(280)
自信——能自我肯定别人的夸奖吗	(280)
自强——全心投入工作	(282)
自知——心境可以左右前途	(283)
努力——不要自我陶醉	(290)
毅力——不向命运低头	(290)
献身——不断锻炼	(291)
热忱——人贵在热忱	(293)
激情——把个人投注在工作上	(297)
忧患——忧患使人自我鞭策	(299)
磨砺——挫折是动力	(301)
诚实——诚实有回报	(303)
礼貌——礼貌不是古板	(303)
虚心——不可思议的斗志	(304)
专业——不交学费的练武场	(306)
三、组织管理	(308)
分层负责效率高	(308)
高薪产生高效率	(309)
高薪也有副作用	(310)
无米之炊的国营事业	(310)
事业部可培养领导人才	(311)

让他全权负责	(312)
三头合议制的作用	(313)
要迅速行动	(314)
代劳采购员	(315)
实行周体制	(315)
公司与工会要互相支援	(315)
搞好劳资关系	(316)
创业纪念日不是创业日	(317)
积极献计献策	(318)
切实去执行	(319)
第三章 松下谈领导	(320)
一、做令人信服的主管	(320)
热忱领先才干	(320)
天下无难事	(321)
服从命令不见得对	(322)
商量式的命令	(323)
不要让关心成了破坏	(324)
秉公安排人事	(325)
听听他们说话	(326)
乐于听取部属建议	(327)
基于信赖而用人	(328)
用人的态度	(329)
托付生手重任	(329)
平凡中也能有体验	(331)
不要支使员工	(332)
发掘他人的长处	(333)
七分长处三分短处	(334)
让员工了解他的错误	(335)
要有负责认错的勇气	(336)
不断进修才能更上层楼	(337)
二、高超的领导力	(338)
脱掉社长的外衣	(338)
替员工端上一杯茶	(338)

让员工知道你的弱点	(341)
找个能听你诉苦的部下	(342)
不要像个管家婆	(344)
挑剔不如欣赏	(345)
重重举起轻轻打下	(346)
公开经营的秘密	(347)
以身作则会感动部属	(349)
上梁不正下梁歪	(350)
三、有远见的领导者	(351)
以大局为前提	(351)
居中策划	(352)
兼爱无所争	(352)
立志必须宏伟	(353)
“不可能”不存在	(354)
竹子愈高愈弯曲	(354)
君子坦荡荡	(355)
思考二十四小时	(356)
轻敌必败亡	(357)
一日百省	(358)
忠诚不是讨好他人	(359)
新时代用新方法	(360)
适时愤怒	(361)
喜欢自己的差事	(361)
依赖自己	(363)
表现大勇	(363)
四、掌大局的性格与气度	(364)
路有很多条	(364)
决断的勇气	(365)
自立经营的决心	(366)
社长不是军师	(368)
把握下决定的良机	(369)
迟疑会气走财神	(370)
负责到底	(371)

不要推诿责任	(372)
择善固执才能得胜	(373)
绝望与胆量	(373)
全力达成目标	(375)
够资格的经营者的	(376)
职位吃苦成正比	(376)
烦恼的承担者	(377)
浓厚的经营兴趣	(379)
谦虚的自信	(380)

第三篇 松下幸之助经营方略

第一章 经营理念	(383)
一、解剖经营	(383)
经营是综合艺术	(383)
经营变奏曲	(385)
经营以人为本	(385)
谁主宰企业	(390)
老板不一定要有经营能力	(391)
劳工神圣	(391)
人心齐、泰山移	(392)
劳动、财富之父	(394)
重商主义	(395)
贫穷是违背天理	(398)
社会责任感	(401)
赢利法则	(402)
没有永远的赢家	(408)
二、效率理念	(409)
抢先一步	(409)
效率第一	(411)
精细而迅速	(411)
勿忘勤俭节约	(412)
立足于自身	(414)

“小椅子”进军世界的启发	(414)
切忌人情作祟	(415)
自来水经营理念	(416)
三、经营原则纵横谈	(418)
水坝式经营法	(418)
“玻璃式”经营法	(419)
经营理念才是最根本	(419)
捕捉经营的感觉	(421)
兴趣是创意的源泉	(422)
独立的判断力	(423)
大原则不变小原则请便	(426)
无形契约	(427)
权威是公司的精神中枢	(428)
成熟稻穗头低垂	(430)
别“东施效颦”	(431)
成功的统率力	(432)
没有所谓夕阳工业	(433)
既需竞争,也需协调	(434)
要为对方利润打算	(435)
错误的“时盈时亏”	(436)
顾客永远是“上帝”	(436)
平等看重供应商和顾客	(439)
你的公司就是我的	(439)
急流勇退	(441)
忧乐观	(442)
三思而行	(443)
宁责己不怨天	(444)

三、管理与学识——戒做学问之奴

不一定非要上大学

发挥各人的天分与特点，人与人之间的差异才会表现出来，这才是“自然”。

现在日本每 5 个人就有两个接受过高等教育。如果把现状改为每 5 个人有 1 个人，大学的教育就过剩，也必须减少，但是这是非常困难的。是否真能减少，还是一个问题。

但是，国民若能同意每 5 个人有 1 个人接受大学教育或高等教育就可以的话，减少大学的就有可能。反之，多数的国民如果认为大学愈多愈好，毕业生也愈多愈好，每 5 人有 2 人比较理想，甚至像美国那样每 2 个人就有 1 个，那就难以减少了。

可是，现在美国大学已经过剩，也有因此关闭的，甚至还得拍卖校舍的大学。因此日本若想避免重蹈覆辙，现在就得开始准备。他想这是非常重要的问题。这不仅是教育的问题，更是与全体国民的幸福有关的问题。

过去日本靠教育的扩充获得正面效果。日本的教育普及程度提高，为大家的幸福贡献非常大。从这一点来说，教育的扩充是极必要的事。可是，扩充教育的正面效果已经到了转为负面的时期。过去是可以继续往前跑，所以才只顾跑。但是，如果因为疲倦而突然倒下来就会前功尽弃。所以必须在往前跑当中，渐渐决定停止的地点。

美国若能在更早以前考虑到这点就好了。至少在 15 年前想到不再增加大学，就不至于有今天的情况吧。不但能保持非常理想的状态，还能保持所谓的“大学的荣誉”。然而现在已经到非关闭不可的地步，而且大学毕业生也不再受重视。

实际上大学也不见得能将每个人教育成毕业后即可发挥所学的人才。除非资质颇高的人，否则大学的知识反而可能成为一种负担。所以依照各人的情况，有的上大学，有的上高中，有的上初中就可以。这样对他本人或社会来说，反而更幸福。

有一句俗话说：“木匠若盖房子，人多反误事。”到了这种情况，事情就

办不好。再说，不是任何人都有当好木匠的天分。能发挥各人的潜力，才能为自己带来幸福。

有人说，能上大学才是幸福。相反的，可能也有人认为就是因为上了大学才不幸。能够发挥各人的天分与特点，人与人之间的差异才会表现出来，这才是“自然”。正如每一个人的容貌都各个相同一样。因为各不相同，我们才能分辨各人的存在，倘若每一个人都相同，就太不“自然”了。

有实力就能发展

独资经营的人，只要有实力，就算没有大学毕业也可以不断地发展。

日本的高等教育——大学教育，到底以何种形态最为理想呢？这有许多见仁见智的看法。有人认为大学愈多愈好，如果可能，最好让希望上大学的人全部如愿以偿去接受大学教育。反对的人则认为，不管想读大学的人有多少，只让那些有资格接受高等教育的人上大学即可。

可是，综合现在日本国情来检讨，他认为大致可以让 $1/5$ 的人上大学。这种比例，他想是最适当的。也就是说，上大学的人会从事适当的工作，发挥所学，大学教育的成果也会更加辉煌。

凡事，都有所谓的“适度”、“适数”，关于接受大学教育的人数，他认为以每 5 个人有一个大学生才是日本的“适数”。倘若 10 年、20 年后，日本的国情与世界的潮流都非常需要大学毕业生的话，那就另当别论。如果变化不大，应该以这个数字最为理想。

据说现在美国已经因大学毕业生太多，而准备关闭某些大学；而且，即使大学毕业也很不容易找到自己所希望的职业。所以即使不加以限制，大学也将因“自灭作用”而不是不关门。日本如果也这样下去，说不定不久就要面临跟美国同样的命运。实际上，现在的日本虽然受到不景气的影响，但早已出现一部分的大学毕业生，竟然从事只在高中毕业的程度就可胜任的工作。因此，还是以 5 : 1 的比例进行大学教育，才不至于造成教育浪费。

至于剩余的 4 个人怎么办呢？就让他们接受适合自己的教育即可。比如高中、各种职业学校……又如初中一毕业就马上就业的话，也等于在接受实际的职业教育。

目前，日本虽然也有不是大学毕业就无法进入在公司工作的风气，但绝对没有非大学毕业不可的事。得资经营的人只要有实力，就算没有大学毕业，也可以不断地发展。又如制度健全的公司，过去即使要求学历，但今后大学毕业生一充斥，大学文凭一样发挥不了作用，这是极显明的事。再者“如果

没有实力，就是大学毕业也没用”的风气一开，上大学的人自然会减少。

日前和某位大学教授见面时，他问：

“大学的经营还顺利吧？”

他说：“以现在的情形来看，不久大学就经营不下去了。美国也有陷入僵局，以致出售校舍的大学。日本的大学有增无减，所以不久也会过剩。如此一来很有可能和美国一样，出现关闭大学、拍卖校舍的情形。”

他深深觉得，日本至少应该避免再增设大学，以免发生关闭大学的事。

正确地应用知识

学问如宝剑，要用率直的心去使用，否则，反而会成为破坏人类幸福的根源。

生活在一个团体社会之中，个人的自由难免要受到限制，或许有些人会对这种限制感到不太乐意，认为必须身心都有自由，才能发挥人的本质。但是，若是完全没有限制，而导致秩序大乱，反而会产生一个无法发挥的社会。例如最近强盗集团公然持械抢劫、杀人、索贿等事件，接二连三地发生，这就是社会秩序的危机。对人类的自由加以适度地节制，才能促使社会安定，执行社会的功能。

孔子曾说：“从心所欲不逾矩。”这就是自由与秩序调和的现象，把它运用在社会上，使每个人能完全自由地发挥天分，并且有秩序地贡献社会，那么，社会就能日新月异，发展得有条不紊。

为了建立一个这样的社会，去探究其原理及方法，这就是学问的使命。如果一个人热心地埋首于学问，但是他所研究的内容却无法对这个社会提供任何借鉴，一份偏离实际的学问，自然也就失去其研究的目的及意义。

但是现在世界情势却未尽理想。不论资本主义、共产主义或是其他学说，都只是一个学说，一个主义，只能表现出真理的一面，不能概括全面。若仅仅凭某一个学说行事，是很容易造成错误的。

为了消除这种弊端，充分发挥学问的力量，就必须秉持一颗率直的心，这虽然不容易，却非常重要。学问如宝剑，有了利器才能发挥本能，活用心术。人的心要纯正，才能在运用之际不陷入混乱。换言之，要寻出事情的真相，必须要以率直的心作基础。

他在从东京回来的车上，遇到了京都大学的理学博士教授，他告诉松下先生，一个科学家没有率直之心，就无法发明、创造。学问是一切繁荣的源泉和基础，要使学问能发挥得淋漓尽致，就必须以这种率直的心阐明事务。

如果这种心态能够活用于各方面，人类就会产生繁荣的局面。

不要被知识役使

懂得如何造好佛像，却没有把灵魂摆进去，只是空壳子而已。

教育造人，如以优生学的见地去考量也可以。然而在教育当中，所谓造人，即培养与生俱来的本性与天赋，目的就是提高人性，使人类心智活动中枢的知情意三者圆满调和，成为完好之人。倘若没有受过调和知情意的教育训练，就很容易被知识役使，成为知识之奴。结果仅注意到人的智慧或者才能，而忽视了天地自然的道理，就不可能招来繁荣、和平与幸福。他认为谋求知情意的调和及提高人性，是教育的根本。

如上所说，倘若放弃这种根本的教育，就无法培养人的本能，而只能给予知识技能，结果只是具有知识技能的动物而已。为了避免这一点，除了学问技艺之外，更需在根本上去思考人生的方向。

我们既然生为人，就必须好好地掌握人生的意义，而令人去学习这些的便是教育。这种教育并不是要人去了解，而是去体会。

日本常用一个字“躰”，这个字是教养的意思。在日本认为不仅要了解学问技艺，而且真正地把它学成，体悟在心，提高人性，这就是“躰”。然而一直到今天为止，仅偏重于学问和技艺的传授，对于启导人生的正视生活却没有顾到；同时在学习者方面也都认为，只要能够学会学问技艺，一切教育都算完成了。要学成知识技艺是比较简单的，只要反复学习，就能学会。教养就不同了，不仅教的方面要认真，学的方面也要笃实，两方共同勤勉努力，谨慎从事，才能获得。这种教养的功夫和成效，当然不是能马上显露成绩的，而得经过长时间不懈地努力，才能在举止言行间有所表现。而学问技艺只要在当时当场的专心努力，就可办到，效果容易显露。因此教养这方面就逐渐被忽视，学问技艺喧宾夺主，教与学于是不再以讲求品性修养为重点，速成班传技艺反而成了教育的重心。

然而回顾日本过去的传统，自然也有教养的各种经验和训练，但是似乎都局限在一种形态。他认为今天应该用自然、淳朴的心去做。

例如，现在有一套道德规矩，在以往日本的教养方式，是要绝对遵从的，但往往只注意表面工作，就以为事情已经办成了。

在美国，就采取极其自然的方式和淳朴的想法，他们认为道德需要遵守，但并不限制以某种特定形式去遵守，而是采取任何平易的形式，也就是说每一个都能照个人的方式去遵守。就今天的教养方式而言，在我们日本这个国

家，的确需要在这种自由当中去追求本质上的东西。

不久以前，一位美国的高级主管参观他的工厂之后说：“这个工厂的研究工作是研究室作的，当然这是必要的，也很好。不过还有更重要的事情，就是把重要的知识，都要完完全全地带进工厂。”这个人是 26 岁的高级技术人员，因为他过去所接受的教育，是要把所有的学问都学得在身，因此他能够有这样一个直觉的观点。在此以前，也有很多各方面的人士来参观过他的工厂，他们在看了研究室之后，都说：“你们都能制造很好的产品吧？这便是贵工厂信用的基本所在。”他听了以后也觉得就是这么回事。然而只有青年主管的一句话，让他得到了很大的益处。

日本的教育，可以说把了解的事情和做的事情分开来了。在美国，虽然研究是首要的工作，然而他们认为即使研究而了解，对于人生并不带来什么。有了知识而不实践出来，等于画饼而已。要去实现所知道的才有价值，这种想法过去在日本很少有人教。常常有人说，日本的教育是零卖知识，这是值得我们深思警惕的。

过去很多人说，日本的教育制度相当完备，教育人员的数字相当庞大。就很多国家来说，我们在教育上所付出的努力是最大的一环。然而这种教育到底得到什么程度的效果？老实说，没有什么值得一提的。最显著的证明，就是到今天，我们还在贫穷与混乱中喘气。当然普通的知识是可以教出来的，然而对人生的正确态度，却没有好好教育出来。就好像适于捕捉的佛像模型是造好了，却没有把灵魂摆进去。想要今后日本这个国家繁荣，实在应该对这方面深加反省，对教育的根本要正确地掌握、推展才行。

真正的文化

精神与物质平行发展，才有真正的自由、高水准的秩序及无限的进展。

今天日本必须以文化国家的姿态，开辟一条新的大道。如今对文化有各种不同的议论，有人高叫兴起科学，有人主张艺术提升，也有人主张教育的重整或宗教的复兴。各有各的道理，都没有错，但是都仅仅讨论到文化的某一方面；其实应该把各方面融合进展，才能产生真正的文化。如今只有某方面达到了高水准，却缺少了融合性，这就要从根本来研究了。

文化到底是什么？若以 PHP 的讲法，乃是“将宇宙的法则，一一解明，而运用在生活上”。不论是科学、艺术或宗教，都是将这宇宙法则加以解明的一种方式。但仅是解明仍不能说是文化，而是要将解明的各项活用在国民生活中。因此，即使有优秀的学者和艺术家，但整个国民的生活不提高，仍不

能说是文化进步。

关于宇宙的法则，可以分为物的法则与心的法则。物的法则就是指对物发生作用的法则，主要以科学力量去解明；心的法则是对发生作用的法则，以宗教等去阐明。因此要解明宇宙的法则，必须先解明物的法则和心的法则两方面。而解明物的法则是物质文化；解明心的法则是精神文化。除非物质文化与精神文化都平行发展，否则不可称为真正的文化。

有这样的文化发展，也就是宇宙法则在我们生活中发生作用时，就能产生弹性的自由、超水准的秩序和无限的进展，自然就产生繁荣、和平与幸福。

这正是判断文化进步多少的基准：是否自由、是否守秩序和是否进展？若没有这三项，就不能说是文化生活、文化国家。所以我们追求的应该是真正的文化，也就是物质文化与精神文化平行发展。倘若物质文化提高 100%，而精神文化只提高 50%，若不赶上 50% 的差距，就容易陷入不幸的境地。

所以，仅仅是飞机在天上飞，电车在地上跑，并不能使人类幸福。物质文化与精神文化之间不可有差距，然而现在的日本，精神文化比物质文化低得多，也就是对心的解明比物的解明差得多。这就是今日种种不幸的最大原因。

其实这也是因为物的法则较容易掌握，而心的法则却很抽象模糊。比如人都有嫉妒心，这不是人自己创造出来的，而是宇宙赋予人的法则。发现了这点，就像牛顿发现了万有引力一样。至于如何应用这个法则，便是一个大问题。既然嫉妒是法则之一，那就像万有引力一样，是无法消除的。如果你不知道这是宇宙的一个法则，就容易陷入困境。但如果因为不能消除，而就任意滥用，便会变得很丑陋难堪。因此嫉妒应该有个限度，要恰到好处地运用，才可提升人的感情，调和人的生活。

因此心的解明，实在很困难，古代圣贤也尝试用各种比喻或理论，有许多解释都很好，但也有不同的看法，这些都使得精神文化的发展迟缓，一直到今天，仍停留在“祖师”之教的范围，所以物质与精神面才会有很大的差距。

在自然科学方面，有人根据牛顿的万有引力而不断有新的发现。在今天被认为是绝对的真理，在不断地研究和努力之后，有的被否定，有的被肯定，并且运用。因此物的解明是不断地进步。既然心的解明困难很多，所以需要比自然科学多用 10 倍、100 倍的努力，才赶得上平行发展。

这样才能得到真正的自由、高水准的秩序以及无止境的进展，这也才是真正的繁荣、和平与幸福。

信仰与理解的关系

没有理解，信仰易流于迷信；没有信仰，则精神柔弱昏迷。

人们如果不能互助合作，不能与大自然成为一体，就无法生活。人与人的关系，人与大自然的结合，是我们生活的根本。如果想把这些关系与结合，灵活发展下去，必须以信仰和理解作为基础，才能有更好的人生，也就是使繁荣、幸福与和平早一天扩大产生。换句话说，信仰与理解是人生的推进力，也是使它更有经济性的原动力。因此，在以此为目标的 PHP 研究中，认为信仰与理解特别重要。唯有这两项，是实现 PHP 的理想途径。

要建立繁荣、和平与幸福，必须从各种角度去思考。也就是，在日常生活中要有经济性。如在消费时，根本上必须有合乎经济性的想法，而且我们本来也是这样期望的，而在生产方面，则更需要要求这一点。换句话说，不管做任何事情，如果在大家的活动当中，没有经济性的意愿，则无法带来繁荣。因此深切体会理解和信仰这两项，并且贯彻到底之后，才能使我们的活动非常效率化。

在交涉一件事情时，相信、理解对方的话与否，对双方的亲密度和时间、劳力的花费上，会有很大的差别。如果互信，很快就会达成协议，对方立刻会表示：“好，就这么决定。”

松下先生认为如果对事物与其要怀疑，倒不如去相信，这样，“收获”会多一点。但是看看现在的情形，好像不管对任何事情，都先怀疑，这在我们日常生活态度中，已经非常普遍。和朋友谈话，也怀疑会不会受骗，对于老师所说的话，更是怀疑。经常不以信赖的态度去看事物，往往因此失去了自己。当然有时太相信别人也是会受骗的。但是受骗的人太相信对方时，会使得想骗他的人，见到他这种态度，也说不出谎话来，而立刻改变自己的行动。

在宗教方面，也是以信心为最重要，神佛的意思及道理，才会显现出力量。这样在心里相信，才使得基督教或佛教的教义，有了生命，而行出救世度人的积极行为来。

基督教和佛教有很多的事情我们都不了解，但是实际上，有没有这种力量呢？这是看不到，也感觉不到的。那么你就认为无法相信，而起疑心吗？像这样的话，如何去对人说教理，使他产生信仰？因此宗教就是以信徒的信心为基础，一步一步前进，然后使人感谢神佛，最后进入信仰，而达到心悦诚服的皈依。

不仅是宗教，在日常生活中，朋友、师徒、佣人之间，如果彼此更加信

赖，事情就会顺利开展，带来良好的结果。

假定一个生意人，开了一张支票，如果收这张支票是因为这个人很老实，去信用他，就真会生效。如果这个人无法信用，而不收他的票，一定要收现金。这样，工作就很难开展，经济活动也就受到阻碍，而无法圆满。只要能够信用他，仅仅一张纸就能做交易了。

从这些日常的小行为，而更进一步的就团体与团体之间、国与国之间的交涉而言，也是同样的情况。

从以上各点看来，信赖别人及信仰是很重要的，这是处世的基本心态。但是仅仅这样，也无法解决事情。

就宗教来说，由于信仰，领略了宗教的真谛，体会了神的慈爱、佛的慈悲，而得到和平的人生，这种人也很多。今日的精神文化，是以宗教为中心而扩大出来的，效果很大。但宗教是仅仅依靠信仰而得到一切的成果吗？事实上不然，信仰往往也会陷入迷信。看看过去的历史，例子很多，虽然想毫无犹疑地相信立足于真理的教理，但是很容易产生误解，于是有所谓邪教产生，而令人陷入迷信。就是说，出乎轨道的形态前进的也很多。

所以仅仅信赖、信仰，还是不能得到很好的成果。真正的信仰，乃是需要更好地去理解去判断。

换句话说，提高信仰的同时，也要加深理解。

但是，理解尽管提高，如果心里有强烈的概念，事情还是不容易执行的。

由做学问认识到的真理，必须和信赖连成一气，而这种互信的作用，在正确的理解上活用，才能使信与解两全。

他认为信与解，都必须要有这种教养才行。

为了不使信赖、信仰错误，就必须将理解正确发挥。一旦丢掉了理解，就会进入迷信的状态。同时如果光靠理解而没有信仰的心，信念上会产生柔弱的缺点，而过于褊狭，将人类崇高的世界自行蒙蔽。

为了完全做到信与解，应该如何去做？这当然有赖于大家的研究，但是他认为最重要的是要有率直的心，这才是使得信与解发展的根本。正确的理解也由于率直的心产生出来的，信仰与信赖也由于率直的心而提高。例如做学问，如果意气用事或心态偏差，就无法有效地发挥。要有宁静如明镜般的心，才能正确地判断。至于信仰，更是如此。如果有了邪念，疑心只有更加深了。

心是率直的，就能提高信仰与理解，那么在任何场合中，就能产生适宜的信心。在日常起居中，或者在较大的工作或交涉事件当中，也都能够不犯